

**Formulación de una estrategia organizacional para mitigar los factores de riesgos psicosociales, que aporten al cuidado de la salud física y mental de los trabajadores de la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP)”, así como al mejoramiento del desempeño laboral.**

Arlet Johanna Jaimes Florez

Diego Fernando López Hernández

Fidel Marulanda Perez Cuellar

Natalie Johanna Yepes Rodriguez

Xiomara Edith Toloza Anteliz

Asesor

Jenny Carolina Galindo Barragán

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios –ECACEN

Administración de Empresas

Noviembre 2023

## **Dedicatoria**

A nuestras familias que son nuestros pilares fundamentales para afrontar la vida y cada uno de los retos que se presentan, han sido esa fuerza de apoyo incondicional, quienes nos formaron con valores y virtudes para lograr cada uno de nuestros objetivos.

Es de gran satisfaccion y orgullo poder culminar esta tarea que un día empezamos, con muchos miedos pero que con responsabilidad, esfuerzo y sacrificio logramos esta formacion profesional, para contribuir al crecimiento como sociedad.

### **Agradecimientos**

El agradecimiento especial va dirigido principalmente a DIOS por darnos la sensates, la sabiduria, el entendimiento, la proteccion, y su bendición para estar siempre en presencia de él y

hacer que todo sea posible y alcanzar cada una de nuestras metas.

A nuestros famialiares que siempre estavieron apoyandonos en el proceso, a nuestros Directores y Tutores de la Escuela de Ciencia Administrativas, Contables, Economicas y de Negocios -ECACEN de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD quienes hicieron parte de este proceso aportando su conocimiento y acompañamiento permanente.

A cada uno de los compañeros que formaron parte del equipo de trabajo colaborativo para compartir cada uno de uno de sus experiencias, sus puntos de vista, aportando en la consolidación de cada uno de las actividades para la construccion de este proyecto.

## Resumen

Este proyecto de investigación busca desarrollar una estrategia organizacional que reduzca las dificultades laborales que inciden en el desarrollo de las funciones por parte de los funcionarios de la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP), una entidad que brinda seguridad a la población firmante del Acuerdo de La Habana. La estrategia busca mejorar el ambiente laboral y el desempeño de los empleados, quienes sufren de riesgos psicosociales, estrés, debido a las extenuantes jornadas laborales. Para ello, se analiza la información de la encuesta aplicada a 62 funcionarios operativos, se definen los factores de riesgo psicosocial que afectan el bienestar y el rendimiento de los funcionarios de protección y se plantean acciones de promoción y prevención que mitiguen estos riesgos. Entre las acciones propuestas se encuentran mejorar la comunicación y el feedback entre los jefes inmediatos y los empleados, y ofrecer mejores condiciones laborales y salariales a los empleados. Estas acciones se basan en los datos de una encuesta realizada al personal y en la revisión de la literatura sobre la satisfacción laboral. Se espera que la estrategia contribuya a generar empleados satisfechos, felices, autónomos, productivos, comprometidos y motivados, que se traduzcan en un mejor desempeño laboral y un excelente clima organizacional.

**Palabras clave:** Desempeño laboral, Riesgos psicosociales, Prolongación de la jornada laboral, Unidad Nacional de Protección, Estrategia organizacional.

### **Abstract**

This research project seeks to develop an organizational strategy that reduces the work difficulties that affect the performance of the workers of the Specialized Subdirectorate of the National Protection Unit (SESP-UNP), an entity that provides security to the signatory population of the Agreement. Havana. The strategy seeks to improve the work environment and the performance of employees, who suffer from psychosocial risks and stress, due to exhausting work hours. To this end, the information from the survey applied to 62 operational officials is analyzed, the psychosocial risk factors that affect the well-being and performance of protection officials are defined, and promotion and prevention actions are proposed to mitigate these risks. Among the proposed actions are improving communication and feedback between immediate bosses and employees, and offering better working and salary conditions to employees. These actions are based on data from a staff survey and a review of the literature on job satisfaction. The strategy is expected to contribute to generating satisfied, happy, autonomous, productive, committed and motivated employees, which translate into better work performance and an excellent organizational climate.

**Keywords:** Work performance, Psychosocial risks, Extension of the working day, National Protection Unit, Organizational strategy.

## Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos.....	3
Resumen.....	4
Abstract.....	5
Lista de Graficas.....	7
Lista de Apéndices.....	9
Introducción.....	10
Planteamiento del problema.....	12
Justificación.....	14
Objetivos.....	16
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
Antecedentes.....	17
Marco Teórico.....	21
Marco Legal.....	24
Metodología.....	26
Método.....	26
Tipo de estudio.....	28
Recolección de datos.....	28
Resultados.....	29
Plan estratégico.....	44
Conclusiones.....	47
Recomendaciones.....	49
Referencias Bibliográfica.....	52
Apéndices.....	54
Apéndice A.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Apéndice B.....	56
Apéndice C.....	58

## Lista de Graficas

<b>Gráfica 1</b> <i>Consolidado resultados evaluación de desempeño</i> .....	29
<b>Gráfica 2</b> <i>Rango de edad</i> .....	30
<b>Gráfica 3</b> <i>Ubicación Geografica</i> .....	30
<b>Gráfica 4</b> <i>Ubicación Geografica</i> .....	31
<b>Gráfica 5</b> <i>Principales motivaciones ara cumplir sus funciones laborales</i> .....	31
<b>Gráfica 6</b> <i>Considera que ha tenido éxito profesional durante el tiempo laborado</i> .....	32
<b>Gráfica 7</b> <i>Sus objetivos personales estan alineados con los de la organización</i> .....	33
<b>Gráfica 8</b> <i>Las funciones asignadas son acordes con el perfil que desempeña</i> .....	33
<b>Gráfica 9</b> <i>Dispone de todos los recursos y herramientas para realizar su trabajo</i> .....	34
<b>Gráfica 10</b> <i>siente el apoyo y el acompañamiento por parte de su jefe</i> .....	34
<b>Gráfica 11</b> <i>Las acciones diarias comtribuyen a cumplir con sus respon sabilidades</i> .....	35
<b>Gráfica 12</b> <i>Existe coperacion entre sus compañeros para realizar sus labores</i> .....	36
<b>Gráfica 13</b> <i>Relacion con loc compañeros que conforman el equipo de trbajo</i> .....	36
<b>Gráfica 14</b> <i>Existe un buen equilibrio entre su vida laboral y social</i> .....	37
<b>Gráfica 15</b> <i>Manejo del estrés y presion en su trabajo</i> .....	38
<b>Gráfica 16</b> <i>En los ultimos 3 meses la entidad ha realizado capacitaciones</i> .....	38
<b>Gráfica 17</b> <i>Le han sido asignadas responsabilidades que no corresponden a su cargo</i> ..	39
<b>Gráfica 18</b> <i>Considera importante el autocuidado de la salud fisica y mental</i> .....	40
<b>Gráfica 19</b> <i>Que tan abierto es para dar y recibir feedback</i> .....	40
<b>Gráfica 20</b> <i>Se considera una persona flexible para encontrar soluciones</i> .....	41
<b>Gráfica 21</b> <i>El tiempo establecido por la empresa para el desarrollo de sus funciones</i> ...	41

<b>Gráfica 22</b> <i>Nivel de orgullo por pertenecer a la subdireccion especializada</i> .....	42
<b>Gráfica 23</b> <i>Cambios que considera importante para la motivacion</i> .....	43



## Lista de Apéndices

<b>Apéndice A</b> <i>Instrumento aplicado a los agentes escoltas de la organización</i> .....	54
<b>Apéndice B</b> <i>Formato de evaluación de desempeño, aplicado por la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP)</i> .....	57
<b>Apéndice C</b> <i>Formato de reporte de calificación de la evaluación de desempeño laboral, aplicado por la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP)</i> .....	58

## Introducción

A continuación, el lector se encontrará con un proyecto de investigación en el marco del Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano.

El tema del proyecto es la recurrente prolongación de la jornada laboral de los empleados, en la *Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP – UNP)* adscrita al Ministerio del Interior, buscando identificar los riesgos psicosociales que se están generando al interior de dicha entidad, partiendo del conocimiento que se tiene con respecto a la recurrente prolongación de la jornada laboral, así como las características especiales de este programa, el cual hace que sus colaboradores o agentes de protección realicen actividades laborales extenuantes de forma diurna y nocturna que terminan repercutiendo de manera directa y negativamente en la calidad de vida del trabajador y su salud debido a que alteran su salud física y mental, así como la productividad y desarrollo de las funciones laborales por parte de éstos, razón por la cual es necesario formular estrategias institucionales que puedan ser implementadas en la entidad para mitigar el riesgo psicosocial y por ende contribuir a la prevención y cuidado de la salud de los funcionarios y así mismo lograr un mejor desarrollo, rendimiento y desempeño de las actividades diarias que contribuyan al logro de los objetivos propuestos en la Institución.

Lo anterior, teniendo en cuenta la importancia que tiene el bienestar físico, mental y social del trabajador, lo cual contribuye al aumento de su satisfacción y desarrollo personal como profesional, logrando un compromiso organizacional, lo que conlleva a una oportunidad de mejora en la entidad, puesto que permite una mejor productividad, eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades por cada uno de los colaboradores que conforman la Institución,

quienes son realmente el recurso principal de la misma y hacen posible el cumplimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales.

### **Planteamiento del problema**

Científicamente se ha comprobado que la falta de descanso en los empleados genera un impacto negativo en la salud física y mental, generando situaciones de falta de motivación, estrés, ansiedad, depresión y baja autoestima, lo que conlleva a la disminución de la productividad laboral del colaborador.

Situación que se está presentando actualmente en la “Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección UNP (SESP-UNP)”, entidad que fue creada para garantizar la seguridad a los firmantes del Acuerdo de La Habana; y en ella se evidencia la prolongación de la jornada laboral de los empleados, quienes dedican el mayor tiempo al desarrollo y cumplimiento de las actividades laborales, limitando el tiempo con su familia, disminuyendo su tiempo de descanso, y dejando de un lado sus actividades sociales y de ocio, situación que no solo está afectando la salud física y mental de los trabajadores si no también el desarrollo de las funciones laborales de los empleados.

Dadas las características de riesgo que se derivan de la actividad, el exceso de horas laborales, el bajo desempeño laboral y la información suministrada por parte de la SESP-UNP, con respecto a los resultados obtenidos en la aplicación de la evaluación de desempeño realizada al personal de la organización, se hace indispensable la aplicación de un instrumento que permitirá medir la satisfacción y motivación de los empleados, junto con la recopilación de información importante que hará posible identificar y valorar claramente los riesgos físicos y psicosociales que afectan a los colaboradores de este sector, de manera que puedan ser evaluados de manera especial y que a través de esta de paso a la implementación de nuevas medidas que hagan posible que el colaborador conozcan las expectativas reales de la empresa y a su vez mejoren las condiciones y el bienestar del trabajador, aumentando su satisfacción, motivación,

favoreciendo su desarrollo personal, haciendo que se sienta realmente valorado y que perciba la importancia de su labor dentro de la organización. Lo que resultara en una oportunidad de mejora para todos junto con una gran estrategia para lograr una mejor productividad y eficiencia en el colaborador y la empresa.

## Justificación

En la actualidad, a la población Firmante del Acuerdo de La Habana le fue creada la entidad *Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP – UNP)* adscrita al Ministerio del Interior con el ánimo de garantizar la seguridad en el proceso de reincorporación política, económica y social a la vida civil de dicha población. La entidad hoy en día cuenta con una planta de 1.200 hombres de protección, cuya vinculación es de libre nombramiento y remoción para cumplir dichos propósitos.

Pasado 5 años de creada *Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP – UNP)*, se ha evidenciado un ambiente laboral bastante preocupante que ha llegado a escenarios de suicidios y restricciones de armas producto de hechos y riesgos psicosociales por las extenuantes jornadas laborales a las que han llegado, generando de esta manera algunas deficiencias en el desempeño de actividades, limitando el tiempo con sus familias, disminuyendo su tiempo de descanso y dejando de un lado sus actividades sociales, y de ocio, situación que afectan la salud física y mental de los colaboradores, así como el desarrollo de sus funciones laborales, situación que se evidenció a través de la aplicación de la evaluación de desempeño, aplicada por la Institución.

En este orden de ideas, el proyecto de investigación se encamina hacia la formulación de una estrategia organizacional que permita evidenciar indicadores, que faciliten la creación e implementación de la estrategia, con el objetivo de mitigar los riesgos psicosociales, fomentar el bienestar físico y psicológico y garantizar los derechos a los trabajadores, con el fin de forjar empleados satisfechos, felices, autónomos, productivos, comprometidos, motivados, para lograr un buen desempeño laboral, que le permita a la organización alcanzar los objetivos propuesto, y un excelente clima organizacional, situación que beneficia a cada una de las partes (organización

y empleado), ya que un empleado sano, satisfecho, feliz y comprometido con la empresa, se convierte en el activo más importante de la misma.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer una estrategia organizacional, que contribuyan a mitigar los factores de riesgo psicosociales, con el fin de contribuir en el cuidado de la salud física y mental de los trabajadores de la SESP-UNP, así como en el desempeño de sus funciones laborales.

### **Objetivos Específicos**

Analizar la información suministrada por parte de la SESP-UNP, con respecto a los resultados obtenidos en la aplicación de la evaluación de desempeño realizada al personal de la organización.

Definir los factores de riesgo psicosocial que intervienen en el rendimiento para el cumplimiento de las funciones, y que están afectando el bienestar físico y psicológico de los funcionarios de protección de la SESP-UNP.

Plantear acciones de promoción y prevención, que contribuyan a disminuir los riesgos psicosociales en los funcionarios de protección de la SESP-UNP.



### **Antecedentes**

El intercambio entre el colaborador y su entorno laboral a través de las tareas y actividades asignadas es un componente esencial del ambiente de trabajo. Este intercambio puede influir significativamente en el rendimiento de la organización, siendo óptimo o deficiente. Resulta alarmante que las largas jornadas de trabajo puedan crear situaciones de riesgo psicosocial, afectando negativamente la eficacia laboral.

En su estudio “Factores de riesgo psicosocial que desencadena accidentes de trabajo en los colaboradores de la empresa Factoría Industrial SAC”, Silvana Katherine Solano Asto (2015) realizó una investigación descriptiva con el fin de explicar cómo los factores de riesgo psicosocial impactan en los trabajadores de la Empresa Factoría Industrial SAC - 2015, y su relación con la incidencia de accidentes laborales. Se llevaron a cabo encuestas sobre los factores de riesgo psicosocial y sus efectos en los empleados, complementadas con entrevistas y testimonios que respaldaron los hallazgos de las encuestas. Las encuestas, diseñadas de manera abierta, ofrecieron alternativas para identificar y reconocer la presencia de riesgos psicosociales que pueden provocar accidentes de trabajo.

Por otro lado, Camila Giraldo Echeverri y Maritza Ospina García (2018) describieron en su investigación “Factores de riesgo psicosocial presentes en algunas constructoras de la ciudad de Pereira” la prevalencia de estos factores en el sector de la construcción en Pereira. Utilizando un diseño transversal descriptivo y la Batería de instrumentos para la evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, aplicada a 118 individuos que cumplían con los criterios del estudio, se identificaron las dimensiones más afectadas: demandas ambientales y de esfuerzo físico, el traslado vivienda-trabajo-vivienda y la situación económica familiar. El estudio subraya la

importancia de realizar más investigaciones desde diversas disciplinas para establecer planes de acción que promuevan el bienestar, la motivación y la satisfacción laboral de los empleados.

En el análisis titulado "Plan de acción para mitigar los factores que generan el riesgo psicosocial en casas de cobranza", los investigadores se propusieron desarrollar un instrumento práctico que respalde el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. El objetivo era crear un plan de acción para reducir los factores que contribuyen al riesgo psicosocial en las casas de cobranza, mejorando así las condiciones de salud de los empleados y disminuyendo su exposición al riesgo psicosocial. Para ello, se tomó una muestra de 56 trabajadores y se aplicó una encuesta diseñada específicamente para el estudio, la cual estaba enfocada en salvaguardar la privacidad de los empleados y permitirles expresar de manera honesta y directa cualquier factor que pudiera causar malestar en la ejecución de sus labores. Se tuvo en cuenta la norma GTC 45 para determinar si los trabajadores estaban informados sobre los riesgos a los que estaban expuestos. Los resultados mostraron que el 38% de los riesgos psicosociales identificados estaban relacionados con las condiciones de la tarea, seguido por las características del grupo social con un 32% y las características de la organización con un 28%. Además, se observó que las principales preocupaciones de los trabajadores estaban vinculadas con las largas jornadas laborales y el agotamiento, lo cual afectaba la calidad del tiempo que pasaban con sus familias o parejas. Según el estudio, estas largas horas de trabajo y la falta de tiempo para la vida personal y familiar representan un riesgo que puede tener un impacto negativo en la salud mental y física de los empleados.

Es relevante mencionar también el Decreto 1477 de 2014 emitido por el Ministerio del Trabajo, que actualiza la lista de enfermedades laborales e incluye las reacciones graves al estrés. Esta condición puede afectar a cualquier empleado, independientemente de su puesto, y su

gravedad dependerá de las condiciones psicosociales y materiales a las que se enfrenten. Es importante destacar que la duración de la jornada laboral es un factor de riesgo ocupacional y un agente psicosocial reconocido.

De acuerdo con la definición de la OIT de 1984 sobre los factores de riesgo psicosocial, que se refiere a "las interacciones entre el entorno laboral, el contenido del trabajo, las condiciones organizativas y las capacidades, necesidades y cultura del trabajador, así como factores personales externos al trabajo que pueden influir en la salud, el rendimiento laboral y la satisfacción en el trabajo", y considerando diversos estudios que demuestran que los factores psicosociales no solo afectan la salud de los empleados sino también su rendimiento en las tareas, se hace evidente la necesidad de formular e implementar estrategias que reduzcan y prevengan este riesgo en los trabajadores de la organización.

Tomando como referencia lo expuesto y considerando el concepto de rendimiento laboral, este se puede describir como un método para evaluar cuán efectiva ha sido una entidad (ya sea una organización, un individuo o un proceso) en alcanzar sus metas y objetivos relacionados con el trabajo. A nivel de organizaciones, la medición del rendimiento laboral ofrece un análisis sobre el logro de los objetivos estratégicos a nivel individual (Robbins y Coulter 2013, 345). Es relevante señalar que la implementación de una evaluación de rendimiento facilita la determinación del nivel de éxito en la ejecución de las tareas laborales, así como la conducta global y específica del personal, lo que permite evaluar los resultados logrados por cada empleado de manera instantánea, revelando la satisfacción o insatisfacción del trabajador respecto a la organización. Basándose en esto y considerando la situación actual que enfrenta la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP – UNP), en relación con el rendimiento laboral deficiente del personal, causado por el exceso de horas de

trabajo, según los hallazgos de la evaluación de rendimiento realizada por la entidad, resulta esencial la implementación de una herramienta que evalúe el nivel de cumplimiento de los objetivos individuales, así como los riesgos físicos y psicosociales que inciden en el adecuado desempeño de las funciones laborales, y en la vida profesional y personal de los empleados del sector.

## Marco Teórico

La modalidad de trabajo “9-6-6” se ha extendido en China, siendo la estructura horaria estándar en muchas de las grandes corporaciones con presencia internacional del país. Esta modalidad asigna a los empleados un horario de 9 de la mañana a 9 de la noche, seis días a la semana, resultando en un total de 72 horas laborales por semana.

Recientemente, el fallecimiento de un empleado de Bilibili, quien sufrió una hemorragia cerebral durante su turno de trabajo debido al exceso de horas laboradas, ha captado la atención mundial. Este incidente subraya cómo los horarios laborales extenuantes pueden tener consecuencias físicas severas para los trabajadores, incrementando los riesgos psicosociales como el estrés laboral.

La Comisión Europea (2000) ha descrito el estrés laboral, citado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2022), como una variedad de respuestas emocionales, cognitivas, fisiológicas y conductuales ante elementos desfavorables o dañinos relacionados con el contenido, organización o ambiente laboral. Se manifiesta mediante niveles elevados de excitación y ansiedad, acompañados de la sensación recurrente de incapacidad para manejar la situación. (“Trabajemos contra el estrés - INSST”) (p. 2).

Hoy en día, existen numerosas investigaciones y análisis que evidencian la lucha contra las largas jornadas de trabajo a las que se han enfrentado los trabajadores a nivel global. Esto ha llevado a pensadores como Marx (1976), a declarar en su obra “El Capital”: “Más allá de las barreras físicas, la extensión de la jornada laboral encuentra límites éticos. El obrero requiere tiempo para cubrir necesidades intelectuales y sociales, cuyo alcance y cantidad son definidos por el nivel cultural predominante” (Marx, 1976, p. 2053).

Es fundamental para el ser humano hallar un equilibrio entre su vida laboral y personal que le permita un desarrollo integral y un crecimiento sano tanto en el ámbito personal como profesional. En Colombia, la normativa actual establece que la jornada laboral no debe superar las 48 horas semanales, lo que nos lleva a considerar que una jornada remunerada es excesiva si sobrepasa este límite legal definido en el Código Sustantivo del Trabajo del país.

No obstante, es reconocido que la batalla contra la explotación laboral y la reducción de las horas de trabajo, entre otros aspectos, no es exclusiva de Colombia. Como se ha mencionado previamente, naciones como Japón, Estados Unidos y Egipto enfrentan desafíos aún mayores en este ámbito, lo que ha llevado a la distinción de dos tipos de trabajadores, según Damían (2014): aquellos cuya explotación se mantiene tan extensa como en los siglos XVIII y XIX, y aquellos que, gracias a las luchas sindicales y la legislación laboral, disponen de una cantidad razonable de tiempo libre. Incluso para estos últimos, persiste la sensación de escasez de tiempo y de ser “pobres de tiempo” (Damián, 2014, p. 44).

Esta prolongada lucha ha propiciado que el estudio del equilibrio entre trabajo y vida personal adquiera mayor importancia e interés en los debates sobre el trabajo y el desarrollo (Fagan, Lyonette, Smith y Saldaña, 2011). Esto refleja un cambio en la forma de medir el desarrollo de un país, que ahora no solo se basa en términos de ingresos, sino que también considera cómo las personas utilizan su tiempo, ya que no es posible compensar la falta de tiempo para la educación y la recreación con ingresos adicionales (Damián, 2014).

Para abordar la problemática identificada, se implementará una evaluación de desempeño a través de una herramienta de encuesta que permitirá medir el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los guardas de seguridad, así como identificar los factores que dificultan el desempeño de sus tareas, la relación con sus superiores, las condiciones salariales y

el ambiente laboral dentro de la organización, que podrían estar contribuyendo a altos índices de enfermedades físicas y riesgos psicosociales. El objetivo es formular estrategias que mitiguen los riesgos identificados y prevenir enfermedades físicas y mentales que los empleados puedan desarrollar debido a estos factores.

Además, se pretende evaluar el rendimiento de los empleados, reconocer sus fortalezas y debilidades, y asistir a los coordinadores o jefes en la proyección de un futuro con objetivos y metas alcanzables que permitan asignar, contratar y reubicar a los empleados en posiciones que se ajusten mejor a sus habilidades y capacidades. Esto con el fin de valorar adecuadamente el desempeño de cada empleado dentro de la institución.

## **Marco Legal**

En relación con la temática del equilibrio entre el trabajo y la vida personal, basándose en la legislación colombiana, se identifican diversas normativas como leyes, resoluciones y decretos que contribuyen a la prevención y cuidado de la salud mental, así como a la mitigación de los factores de riesgo psicosociales:

Ley 1616 de 2013, Artículo 9º: Esta ley enfatiza la promoción de la salud mental y la prevención de trastornos mentales en el ámbito laboral. Las Administradoras de Riesgos Laborales deben generar estrategias y programas para promover la salud mental y prevenir trastornos mentales, asegurando que las empresas afiliadas incluyan en su sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, el monitoreo constante de la exposición a factores de riesgo psicosocial.

Resolución 2646 de 2008, Artículo 1: Emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social, su objetivo es establecer disposiciones y definir responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo, así como el estudio y determinación del origen de patologías causadas por estrés ocupacional.

Resolución 2404 de 2019: Adopta la Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la Promoción, Prevención e Intervención de los Factores Psicosociales y sus efectos en la población trabajadora, junto con sus Protocolos Específicos.

Decreto 1477 de 2014: Expide la Tabla de Enfermedades Laborales con doble entrada: agentes de riesgo, para facilitar la prevención de enfermedades en las actividades laborales, y grupos de enfermedades, para determinar el diagnóstico médico en trabajadores afectados,



incluyendo en el anexo técnico, sección 1, ítem 4, el grupo de agentes psicosociales y Trastornos mentales y del comportamiento clasificados en el grupo IV.

Ley 443 de 1998, Artículo 1º: Se aplica a los empleados del Estado que prestan sus servicios en entidades regidas por esta ley.

Decreto 299 de 2017, Artículo 2.4.1.4.1: Crea el Programa de Protección Especializada de Seguridad y Protección, que incluye como población objeto de protección a los integrantes del nuevo movimiento o partido político surgido del tránsito de las FARC-EP a la actividad política legal, sus actividades y sedes, a los antiguos integrantes de las FARC-EP que se reincorporen a la vida civil, así como a sus familias, según el nivel de riesgo.

Decreto 300 de 2017, Artículo 1º: Modifica el artículo 10 del Decreto número 4065 de 2011, estableciendo la estructura de la Unidad Nacional de Protección (UNP), incluyendo la Subdirección Especializada de Seguridad y Protección.

Decreto 1443 de 2014: Dicta disposiciones para la implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST).

Estas normativas son fundamentales para garantizar un ambiente laboral seguro y saludable, y para proteger a los trabajadores de los riesgos psicosociales que pueden afectar su bienestar mental y físico.

## Metodología

### Método

#### *Investigación correlacional*

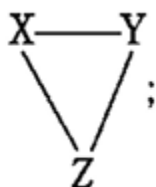
De acuerdo con Sampieri, Fernandez y Baptista (2006), los estudios correlacionales procuran responder a preguntas de carácter investigativo, entre ellas: ¿aumenta la autoestima del usuario conforme pasa un tratamiento encaminado a él?, ¿a mayor diversidad y emancipación en el trabajo corresponde mayor estimulación interior respecto de las labores diarias?, ¿existe diferencia entre el provecho que confieren las acciones de compañías de alta tecnología computacional y el beneficio de las acciones de empresas vinculadas a otros giros con menor grado tecnológico?, ¿los aldeanos que acogen más avivadamente una innovación tienen mayor cosmopolitismo que los campesinos que la acogen después?, ¿la distancia física entre las parejas posee una dependencia nociva con la complacencia en la relación?

Este tipo de estudios tienen como finalidad estar al tanto de la relación que exista entre dos o más nociones, cualidades o variables en un contexto en particular.

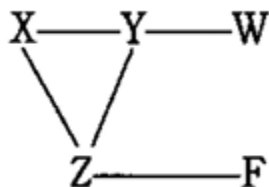
En momentos solo se examina la relación entre dos variables, lo que lograría representarse como:

$$X \text{---} Y,$$

pero con asiduidad se sitúan en la tesis relaciones entre tres variables, lo cual se podría personificar así:



otras veces se circunscriben relaciones múltiples:



En este último se plantean cinco reciprocidades: X con y, X con Z, Y con Z, Y con W y Z con F. Observe que no se correlacionan X con F, X con W, Y con F, Z con W ni W con F.

Los estudios correlacionales tantean el nivel de asociación entre esas dos o más variables (ponderan relaciones). Es decir, calculan cada variable previsiblemente relacionada y, después, miden y consideran la correlación. Tales correlaciones se sostienen en suposiciones subyugadas a experimento. Es sustancial reiterar que, en la mayoría de los casos, las comprobaciones de las variables a correlacionar descienden de los mismos sujetos, pues no es lo habitual que se correlacionen cotejos de una variable forjadas en ciertas personas, con mediciones de otra variable perpetradas en personas distintas. Así, para instituir la relación entre la motivación y la productividad, no sería válida correlacionar cotejos de la motivación en trabajadores colombianos con cálculos sobre la productividad en trabajadores peruanos.

De acuerdo con lo anterior y teniendo en cuenta el objeto de la investigación, se pretende evidenciar si los riesgos psicosociales como la prolongación de la jornada laboral de los empleados de la Institución, están afectando la salud física y mental de los mismos, así como el desempeño laboral de cada uno de estos, siendo esta las variables a tener en cuenta en el método de investigación correlacional.

### **Población**

La población a la que va dirigida la evaluación corresponde a los funcionarios que laboran con el cargo de escoltas de la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de

Protección, es decir 1.200 hombres de protección, cuya vinculación es de libre nombramiento y remoción para cumplir dichos propósitos.

### **Muestra**

La muestra determinada corresponde al 5.1%, es decir el instrumento fue aplicado a 62 hombres de la Institución, mediante un formulario virtual, cabe resaltar que la muestra fue tomada teniendo en cuenta las diferentes barreras de acceso que se presentan para acceder a la mayoría de empleados entre estas la dispersión geográfica, la cobertura de internet, la seguridad de estas personas y el horario laboral para el desempeño de sus funciones.

### **Tipo de estudio**

El estudio se desarrolla de forma mixta y es de carácter cualitativo y cuantitativo, teniendo en cuenta que la información que se manipula posee atributos tanto en números y cifras, como información textual que se halla tanto en el marco referencial como en la información suministrada por la organización a efectos de lograr ahondar sobre el contexto y sus realidades en el entorno social en el cual se detectan las variables a estudiar.

### **Recolección de datos**

El instrumento que se empleó para la recolección de datos corresponde a una encuesta cerrada compuesta por un número determinado de 20 preguntas de autoría propia del grupo, con las que se busca evidenciar los riesgos psicosociales que presuntamente están afectando el desarrollo de las funciones laborales, este instrumento permitirá obtener una información de manera rápida y eficaz, logrando una tabulación de la información con resultados más exactos y concretos.

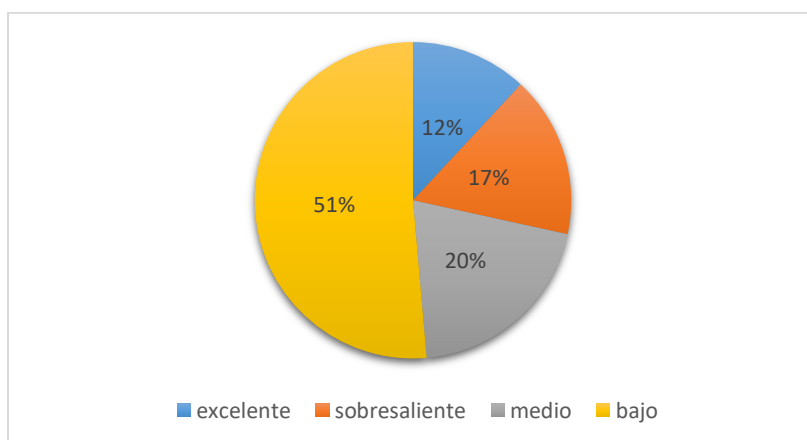
## Resultados

Es importante resaltar que la investigación se realizó teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño, que aplicó la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP)”, a 109 agentes escoltas, con el fin de evaluar el desempeño de estos durante el periodo correspondiente al 01 de febrero de 2023 al 31 de julio de 2023, en la cual evaluaron el tiempo efectivamente laborado, los compromisos laborales y las competencias comportamentales, como se evidencia en el Formato reporte de calificación, evaluación de desempeño.

De acuerdo a lo anterior y con base en la información facilitada por la organización con respecto a los resultados obtenidos en la aplicación de la evaluación de desempeño, se evidencia que más del 50% de los escoltas agentes se encuentran en un nivel bajo, razón por la cual se aplicó el instrumento relacionado en el apéndice, con el fin de identificar las causas que están ocasionando el bajo rendimiento.

### Gráfica 1

*Consolidado resultados evaluación de desempeño*

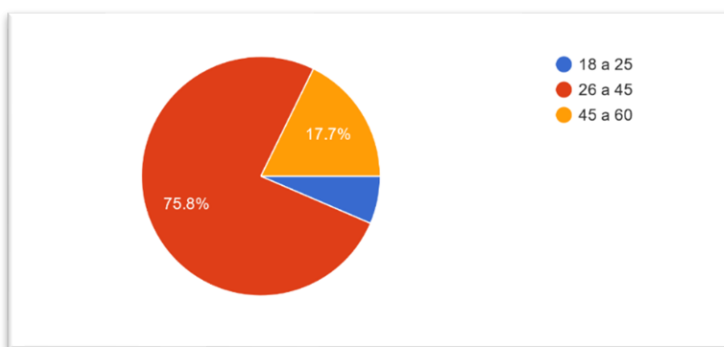


*Fuente:* Autoría propia, resultados de la evaluación de desempeño más reciente realizada

Con base en la metodología seleccionada y los resultados del instrumento aplicado, mediante el cual se busca analizar la percepción que tienen los colaboradores sobre la empresa, su nivel de satisfacción y los posibles riesgos psicosociales que pueden estar afectando su rendimiento laboral, se presenta el análisis a cada uno de los interrogantes planteados en el instrumento.

### Gráfica 2

Rango de edad

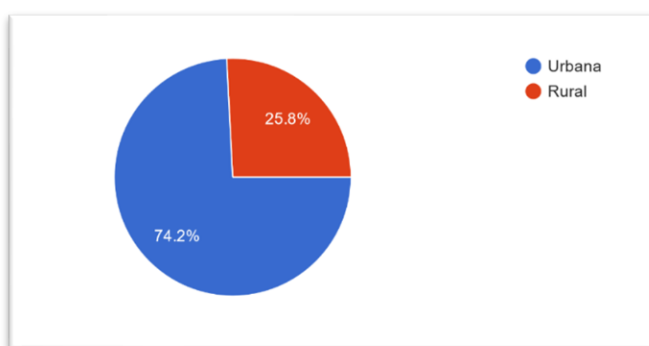


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

De acuerdo a la gráfica anterior se evidencia que el 75,8% de los encuestados está en el rango de edad entre 26 y 45 años, por lo que se estima que la mayoría de la población vinculada a esta área es joven, esto teniendo en cuenta que solo un 17,7% es mayor a 45 años.

### Gráfica 3

Ubicación geográfica

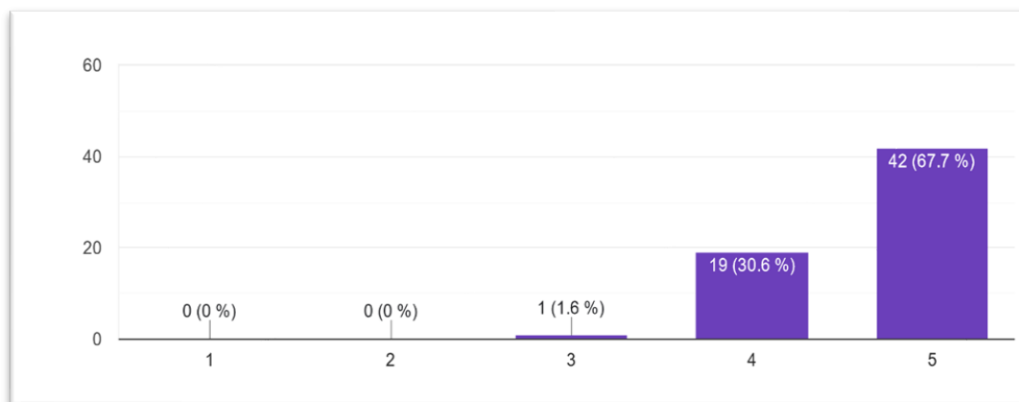


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

Del 100% de los encuestados, se percibe que la mayoría de los escoltas habitan en zona urbana, solo un cuarto de la población total de las personas encuestadas reside en la zona rural.

#### **Gráfica 4**

*Nivel de satisfacción con su trabajo*

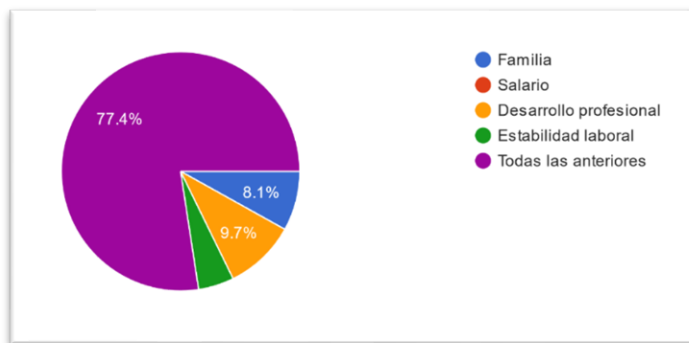


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

En su gran mayoría los escoltas se encuentran satisfechos con su trabajo pues, un 30.6% califica en una escala entre 1 y 5 como nivel 4, y un 67.7% el nivel máximo de satisfacción de acuerdo con la escala presentada. Tan solo un encuestado califica como 3 su nivel de satisfacción, por lo que asume una posición neutra que puede representar una acción de mejora por parte de la entidad.

#### **Gráfica 5**

*Principales motivaciones para cumplir sus funciones laborales*

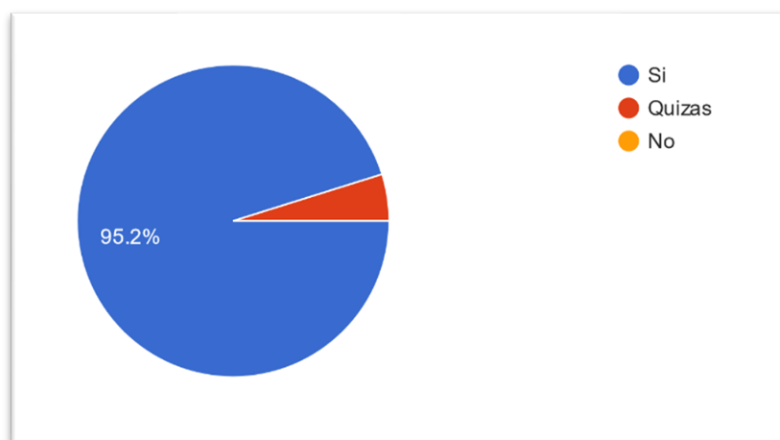


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

La mayor parte de la población encuestada se siente motivada principalmente por varios componentes a la vez como lo son familia, salario, desarrollo profesional y estabilidad laboral. Tan solo un 8,1% considera que su principal motivación es la familia, y un 9,7% considera que su principal motivación es el desarrollo profesional que le brinda la entidad al estar vinculado como escolta en la Subdirección Especializada.

### **Gráfica 6**

*Considera que ha tenido éxito profesional durante el tiempo laborado*



*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

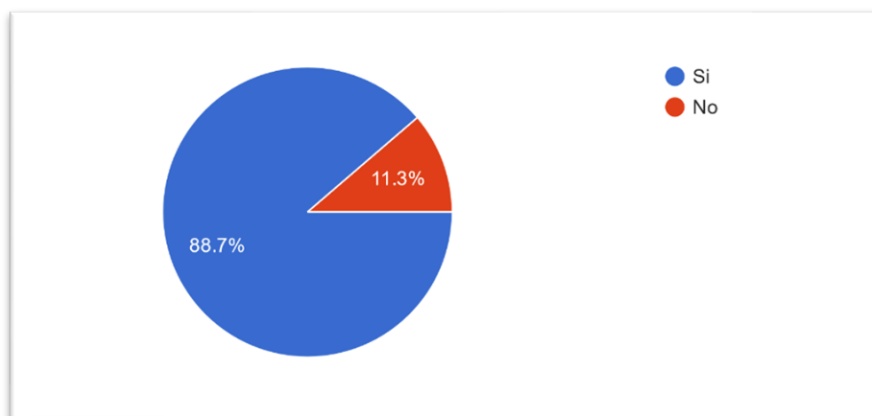
Del total de funcionarios encuestados encontramos que más del 95% del personal encuestado, considera que ha tenido éxito profesional a través del tiempo que han estado



vinculados a la entidad, lo que representa un indicador positivo en términos de desarrollo profesional del personal que trabaja en esta Subdirección.

### **Gráfica 7**

*Sus objetivos personales están alineados con los de la organización*

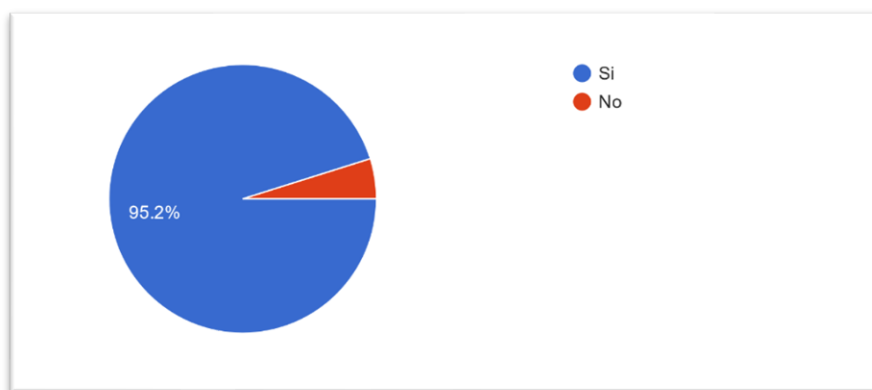


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

El 88,7% de los encuestados manifiesta que sí están alineados sus objetivos personales con los de la organización, tan solo un 11,3% no lo considera así, lo que representa un punto crucial para el subproceso de Gestión del Talento Humano de la entidad.

### **Gráfica 8**

*Las funciones asignadas son acordes con el perfil que desempeña*

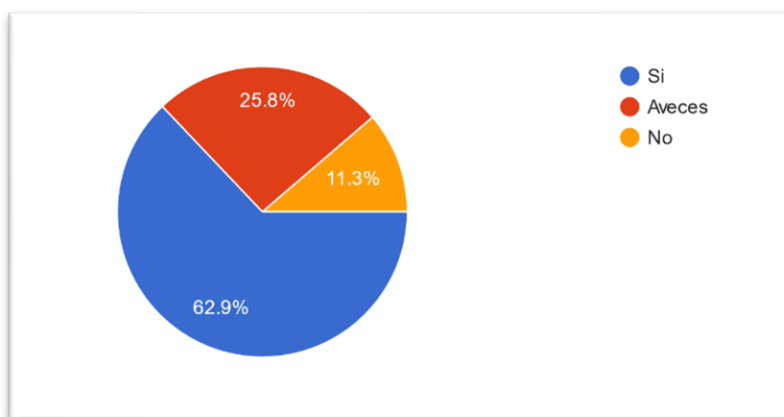


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

Tan solo un 4,8% considera que sus funciones no son acordes con el perfil que desempeña, lo que representa que la gran mayoría de los funcionarios de esta subdirección están de acuerdo con las funciones que desempeña dentro de su cargo.

### **Gráfica 9**

*Dispone de todos los recursos y herramientas necesarias para realizar su trabajo de forma eficaz.*

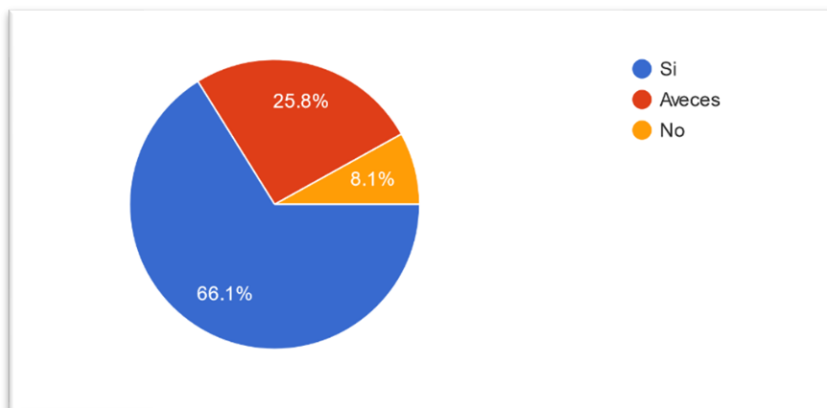


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

El 62% de los encuestados manifiestan que sí cuentan con los recursos necesarios para realizar su trabajo eficazmente, un indicador que realmente es bastante bajo, y que representa un objeto de estudio interno por parte de la entidad y el área de Talento Humano puntualmente.

### **Gráfica 10**

*Siente el apoyo y acompañamiento por parte de su jefe inmediato para alcanzar el logro de sus funciones*

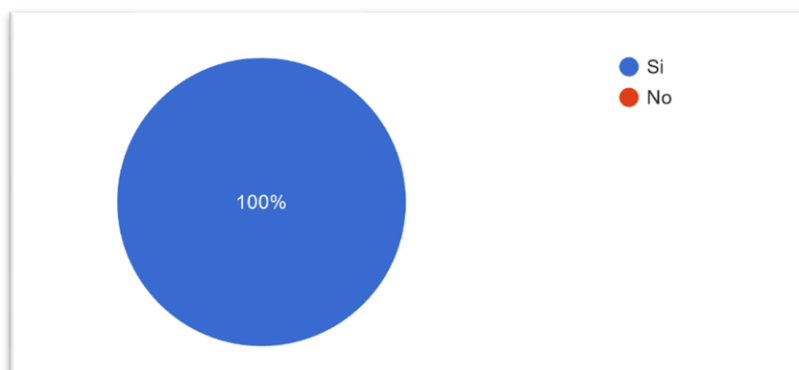


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

El 8.1% considera que no cuenta con el apoyo y el acompañamiento suficiente por parte de su jefe inmediato, el 25.8% algunas veces lo percibe y el 66.1% manifiesta que si recibe el acompañamiento y apoyo suficiente; en este punto se evidencia una dispersión mucho más pronunciada del grado de satisfacción laboral por parte de los funcionarios de la Subdirección Especializada.

### **Gráfica 11**

*Considera que las acciones diarias contribuyen a cumplir con sus responsabilidades*

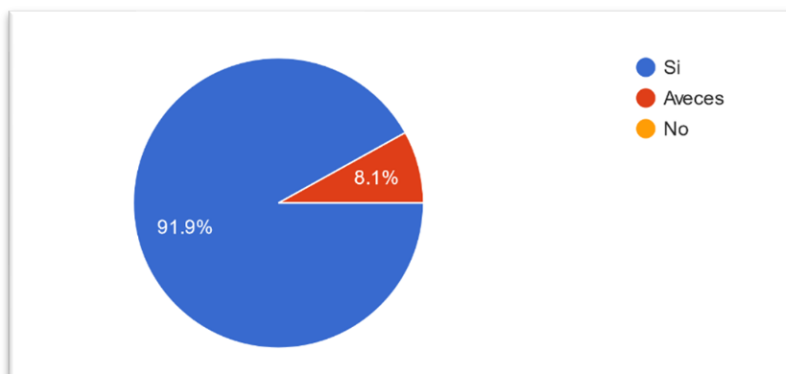


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

El 100% de los encuestados están de acuerdo con que las acciones que realizan en su cotidianidad de las labores propias contribuyen para cumplir con sus responsabilidades asociadas al cargo que desempeñan

### **Gráfica 12**

*Considera que existe cooperación entre compañeros para realizar sus labores*

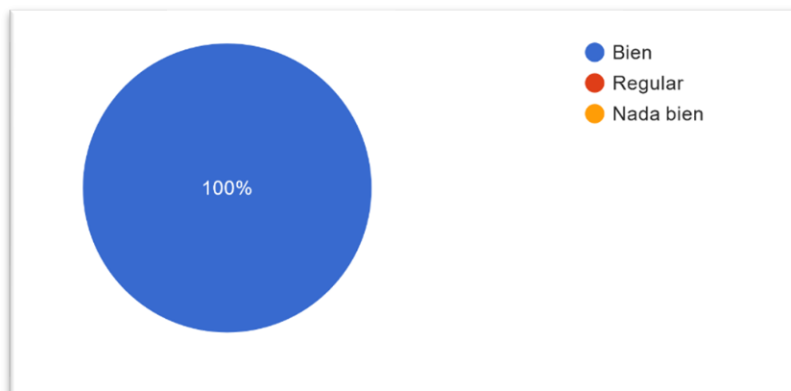


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

El 8.1% expone que solo a veces existe cooperación entre sus compañeros para el desarrollo de sus labores, el resto de la población manifiesta que sí existe tal cooperación; por lo que se hace necesario revisar por parte de la entidad los casos específicos para el primer resultado, con el ánimo de poder identificar qué factores o aspectos influyen en esas situaciones particulares en las que deja de existir el espíritu de cooperación entre compañeros de una misma área de trabajo.

### **Gráfica 13**

*Relación con los compañeros que conforman los equipos de trabajo*

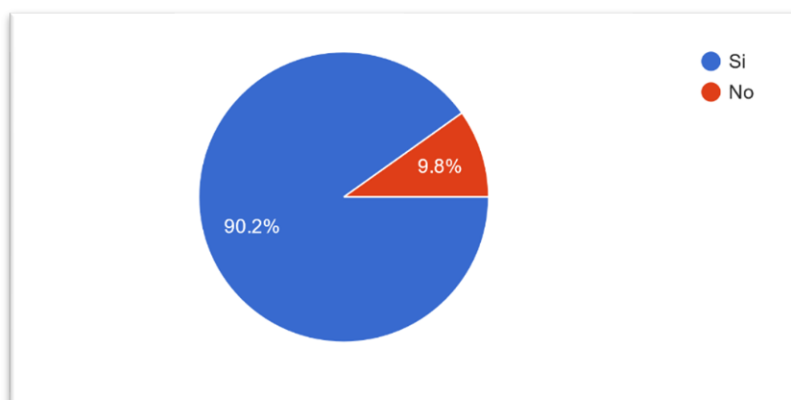


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

Todos los encuestados manifiestan que en términos generales su relación con los miembros de su mismo equipo de trabajo es bien, por lo que se puede considerar que es un aspecto positivo en lo que concierne a relaciones interpersonales.

#### **Gráfica 14**

*Existe un buen equilibrio entre su vida laboral y social*



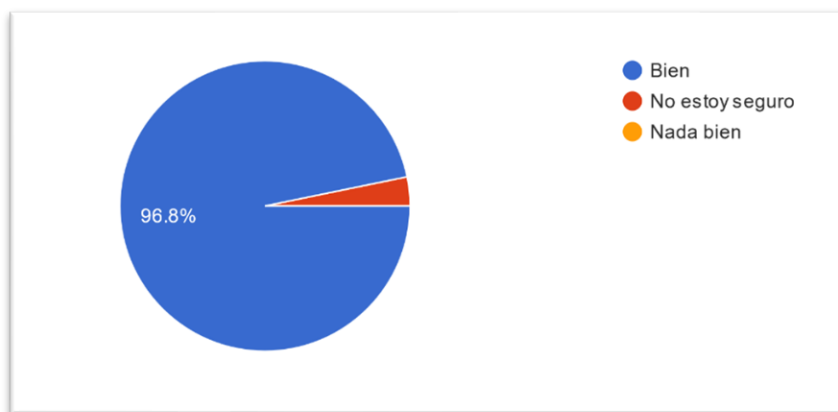
*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

El 9.8% considera que no existe un buen equilibrio entre su vida laboral y social, lo que genera un alertamiento para la entidad que debe ser tratado de manera prioritaria; sin embargo, el 90.2% restante manifiesta que sí existe un buen equilibrio en su vida social y laboral, por lo que

en términos generales los funcionarios de esta subdirección conservan una estabilidad entre ambos aspectos.

### **Gráfica 15**

*Manejo del estrés y presión en su trabajo*

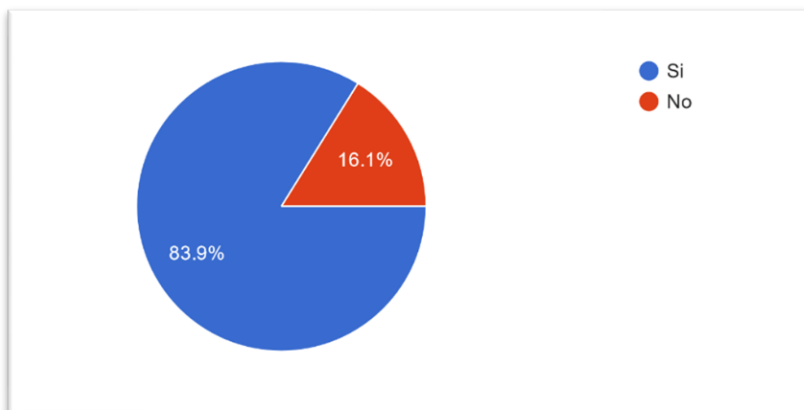


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

Tan solo el 3.2% considera no estar seguro de manejar bien el estrés y la presión durante el desarrollo de su trabajo, esto puede tener varios factores asociados a las cargas laborales y/o problemas personales que quizás no le permiten tener pleno control de sus emociones al tener altos flujos de tareas y actividades diariamente; no obstante, el 96.8% manifiesta que maneja bien el estrés y la presión en su trabajo, por lo que se percibe un buen ejercicio de control de emociones fuertes y manejo de los tiempos por parte de la gran mayoría de los encuestados

### **Gráfica 16**

*En los últimos tres meses la entidad ha realizado capacitaciones que aporten a su crecimiento personal y profesional*

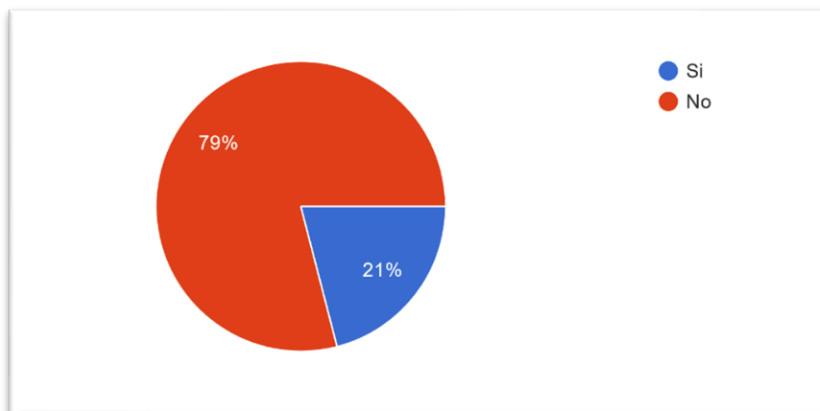


*Fuente:* Autoria propia, resultados del instrumento aplicado.

El 83.9% reconoce que la entidad sí ha realizado capacitaciones de formación integral para los funcionarios de esta subdirección. El porcentaje restante manifiesta que no ha recibido tales capacitaciones, quizás por factores asociados a inasistencia o no fueron superadas sus expectativas frente a las temáticas abordadas en estas jornadas de capacitación.

### **Gráfica 17**

*Le han sido asignadas responsabilidades que no corresponden a su cargo*



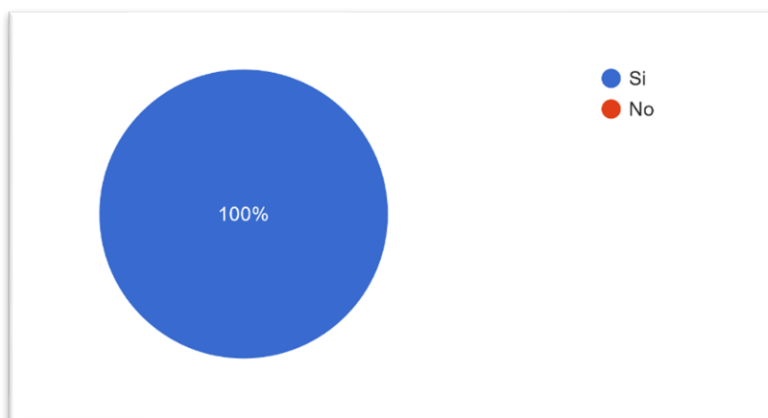
*Fuente:* Autoria propia, resultados del instrumento aplicado.

El 79% manifiesta que no ha recibido responsabilidades fuera de lo que comprende las funciones de su cargo; el 21% restante expone que sí ha sido objeto de designación de responsabilidades que no corresponden a su cargo, tal vez reconociendo que estas

responsabilidades extra no presentan relación absoluta con las definidas en el cargo desempeñado por el funcionario.

### Gráfica 18

*Considera importante el autocuidado de la salud física y mental*

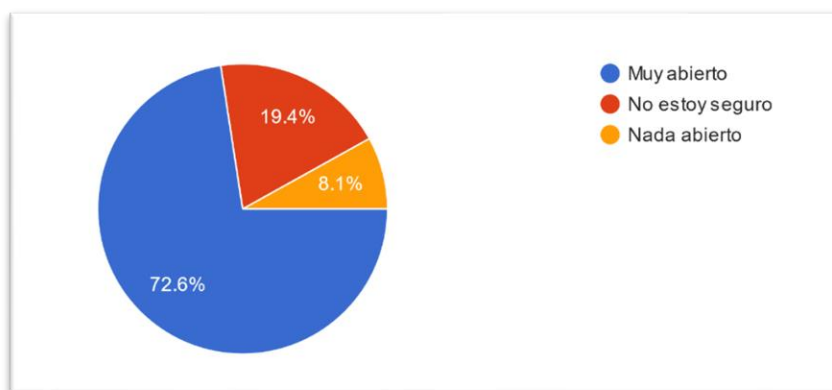


*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

El 100% de los funcionarios encuestados están de acuerdo con la importancia del autocuidado de la salud física y mental, lo que representa que son personas que se interesan y le dan la relevancia que merece su salud física y su salud mental para el buen desempeño de sus funciones en su trabajo.

### Gráfica 19

*Que tan abierto es para dar y recibir "feedback" constructivo sobre el desempeño*



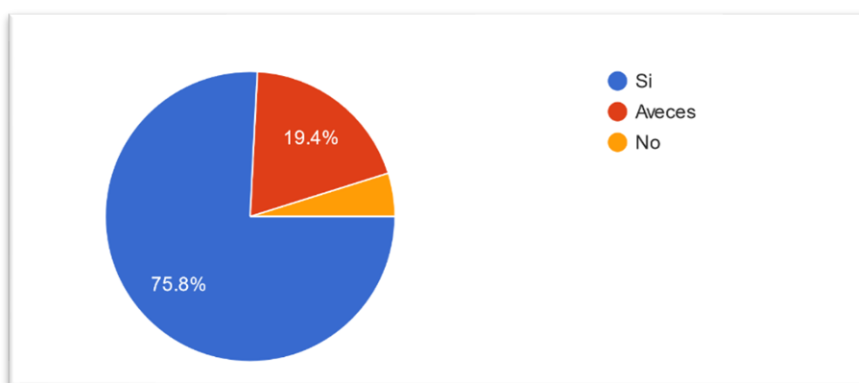


*Fuente:* Autoria propia, resultados del instrumento aplicado.

Más del 70% de los encuestados se considera muy abierto para recibir y dar feedback constructivo acerca de su desempeño como funcionario de la Subdirección; tan solo un 19.4% no está seguro de ser lo suficientemente abierto como para dar y recibir feedback sobre el desempeño y el porcentaje restante considera que definitivamente no es abierto para recibir y dar feedback sobre su desempeño como escolta de la subdirección especializada.

### **Gráfica 20**

*Se considera una persona flexible para encontrar soluciones a los problemas laborales*

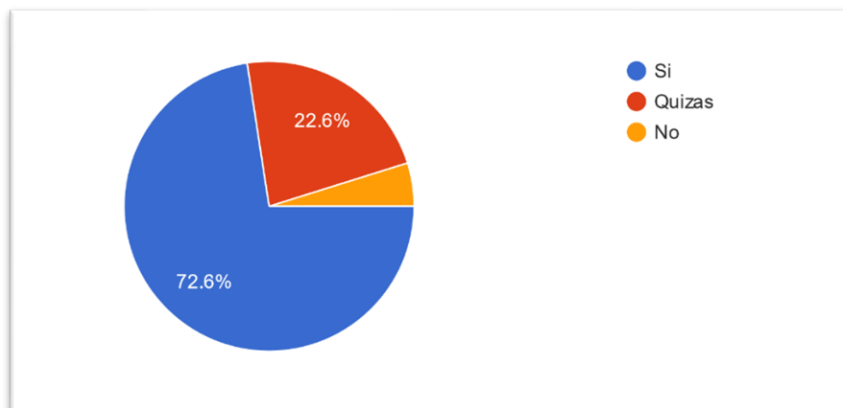


*Fuente:* Autoria propia, resultados del instrumento aplicado.

El 75.8% de la población encuestada, considera que es una persona flexible para dar solución a los problemas que se presentan en el desarrollo de sus funciones laborales, lo que evidencia que la mayoría son personas proactivas.

### **Gráfica 21**

*El tiempo establecido por la empresa para el desarrollo de sus funciones es suficiente*

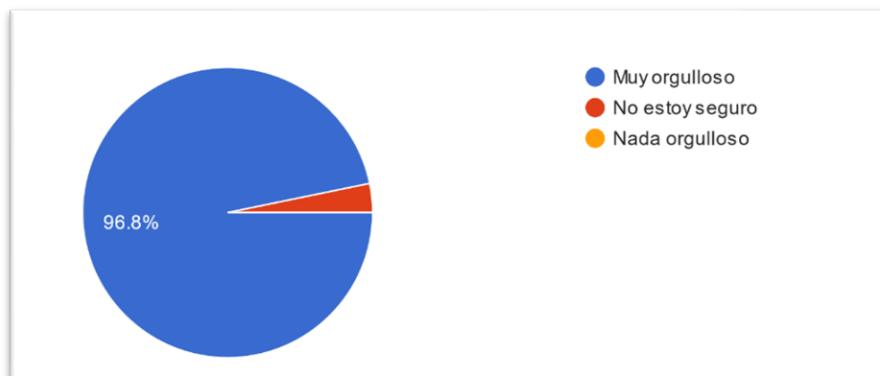


*Fuente:* Autoria propia, resultados del instrumento aplicado.

El 72.6% considera que el tiempo establecido por la entidad es suficiente para el desarrollo de sus funciones propias del cargo que desempeña, el 22.6% no está realmente convencido de ello y el porcentaje restante considera que definitivamente el tiempo no es suficiente para desempeñar sus funciones en la entidad.

## **Gráfica 22**

*Nivel de orgullo por pertenecer a la Subdirección Especializada de la UNP*

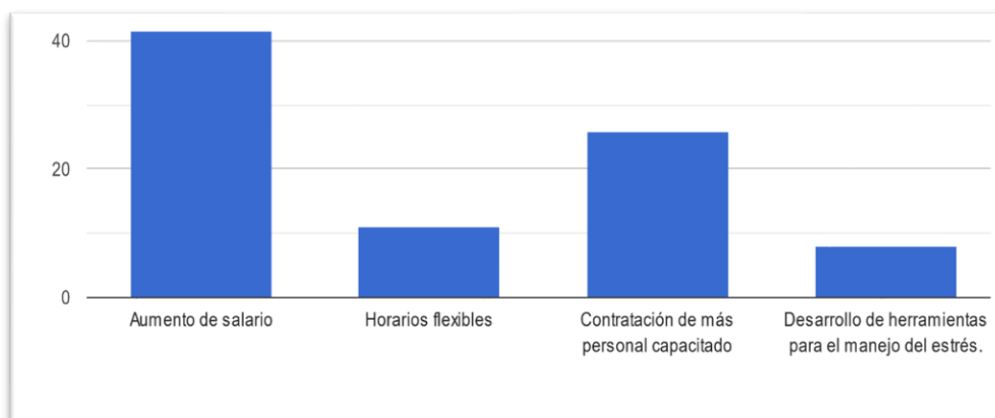


*Fuente:* Autoria propia, resultados del instrumento aplicado.

Más del 95% se encuentra orgulloso de hacer parte de esta área de la entidad, tan solo un 3.2% de los encuestados no está plenamente seguro de sentir orgullo por su vínculo con la entidad.

**Gráfica 23**

*Cambios que considera importantes para la motivación y satisfacción de los empleados*



*Fuente:* Autoría propia, resultados del instrumento aplicado.

La mayoría de la población manifiesta que el aumento de salario puede representar un aspecto importante en la motivación y nivel de satisfacción por parte de los funcionarios de la Subdirección. Por otra parte, la contratación de más personal capacitado es un aspecto importante para la muestra poblacional encuestada. Por último, horarios flexibles y desarrollo de herramientas para manejo de estrés son factores que no se subestiman, pero también representan una parte importante en el grado de motivación y nivel de satisfacción de los funcionarios adscritos a la Subdirección Especializada de la UNP.

### **Plan estratégico**

Con el objetivo de mitigar los factores de riesgo psicosociales hallados mediante la aplicación del instrumento, se propone a la SESP-UNP implementar la estrategia organizacional compuesta por varios factores que contribuirán al cuidado de la salud física y mental de los trabajadores de la organización, apostando con esto a aumentar el indicador obtenido en la evaluación de desempeño, con el fin de crear un entorno laboral que promueva el bienestar y el rendimiento óptimo de los empleados.

**Evaluación de Riesgos Psicosociales:** Realizar evaluaciones periódicas para identificar factores de estrés y otros riesgos psicosociales en el ambiente laboral. Diseñar un plan anual de valoración de las condiciones de trabajo de los funcionarios de la Unidad Especializada en función de los riesgos psicosociales a los que están expuestos con el fin de identificar acciones de mejora desde la Gestión de Talento Humano como recurso de apoyo para la proposición de mejoras y cambios en los procesos misionales de la Institución.

**Diseño de Jornadas Laborales Equilibradas:** Establecer horarios de trabajo que permitan un equilibrio entre la carga laboral y el descanso, considerando la naturaleza exigente del trabajo. Estudiar el manual de funciones y descripción de cargos de la Unidad Especializada con el fin de rediseñar procesos y actividades que generen mayor impacto en las cargas laborales de los funcionarios de esta área, particularmente.

**Programas de Bienestar y Salud Mental:** Implementar programas que promuevan el bienestar y la salud mental, como sesiones de apoyo psicológico, talleres de manejo del estrés y actividades recreativas. Diseñar un plan anual de valoración de la salud mental de los funcionarios de la Subdirección Especializada, en el cual se establezcan actividades y espacios de intervención directa e indirecta con el talento humano para la identificación de factores de

riesgo que afectan la salud mental de los funcionarios y, a su vez, su desempeño y rendimiento laboral.

**Formación en Gestión del Tiempo y Tareas:** Capacitar a los empleados en técnicas eficientes de gestión del tiempo y priorización de tareas para reducir la presión laboral. Diseñar un cronograma de actividades que contenga materiales de apoyo, dinámicas, juegos, reflexiones y pausas activas que permitan la adopción de prácticas, hábitos y habilidades propias de la gestión del tiempo en el trabajo y la realización de tareas en función de su grado de complejidad y nivel de prioridad.

**Comunicación Abierta y Participativa:** Fomentar una cultura organizacional de comunicación abierta, donde los empleados se sientan cómodos expresando preocupaciones y sugiriendo mejoras. Proponer un programa de fortalecimiento de la cultura organizacional a través del agendamiento de actividades de sano esparcimiento, integración, juegos de roles, competencias en circuitos, trabajo en equipo, ejercicios de lúdica y recreación enfocados en la comunicación asertiva e inclusión.

**Incentivos y Reconocimientos.** Diseñar un programa de generación de incentivos económicos en función del reconocimiento al tiempo laborado por los funcionarios, al desempeño, al logro de metas personales y ascensos que impulsen el factor motivación al de los funcionarios de la Subdirección Especializada.

**Flexibilidad Laboral:** Evaluar la posibilidad de ofrecer opciones de trabajo flexible, como teletrabajo o horarios ajustados, para adaptarse a las necesidades individuales. Evaluar las funciones principales del cargo y las complementarias, con el fin de que estas últimas llegasen a ser realizadas desde una modalidad híbrida o remota teniendo en cuenta los recursos necesarios,

la confidencialidad y seguridad de la información, el número de horas necesario para su realización, entre otros factores.

**Formación Continua:** Brindar oportunidades de desarrollo profesional y capacitación continua para mejorar las habilidades y fortalecer la resiliencia frente a desafíos laborales. Establecer un plan anual de capacitaciones con base en las oportunidades de mejora identificadas en las evaluaciones de desempeño que aplica actualmente la entidad, haciendo mayor énfasis en los temas, áreas, procesos, actividades y normas en las que se evidencia un bajo rendimiento o cumplimiento, respectivamente.

**Monitoreo Continuo:** Establecer mecanismos de seguimiento constante para evaluar la efectividad de la estrategia y realizar ajustes según sea necesario. Evaluar de la mano con la Subdirección Especializada los mecanismos de monitoreo de los funcionarios, reconociendo los principales falencias o debilidades en la verificación de procesos o tareas de los funcionarios evaluadas desde las formas de seguimiento definidas por la entidad.

## Conclusiones

Tras analizar detalladamente la información proporcionada por la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección, sobre los resultados de la evaluación de desempeño, en los cuales se logra evidenciar que el 51% de los agentes escoltas obtuvieron un nivel bajo, es importante resaltar el alto grado de compromiso, motivación y satisfacción que tienen con su trabajo los funcionarios de protección de la SESP-UNP, ya que valoran la importancia de su labor para la seguridad del país, el bienestar de sus familias y su desarrollo profesional. Sin embargo, también enfrentan dificultades y desafíos que pueden afectar su desempeño y su calidad de vida, tales como la asignación de responsabilidades que no corresponden a su cargo, la insuficiencia de recursos y herramientas para realizar su trabajo de forma eficaz y el tiempo limitado para cumplir sus labores, de la misma manera se evidencia los esfuerzos que ha realizado la entidad para capacitar, apoyar y reconocer el trabajo de los funcionarios, lo que se refleja en el orgullo de pertenecer a la entidad, el manejo del estrés y la presión, el equilibrio entre la vida laboral y social y el autocuidado de la salud física y mental. Sin embargo, aún hay aspectos que se pueden mejorar, tales como el aumento de salario, la contratación de más personal capacitado, la flexibilidad y la autonomía para encontrar soluciones a los problemas que se presentan en su labor y el feedback constructivo sobre el desempeño, con el fin de mejorar el desarrollo de las funciones por parte de los funcionarios.

Teniendo en cuenta lo anterior y los resultados obtenidos una vez aplicado el instrumento que permitió identificar como posibles riesgo psicosociales, la carencia de la indumentaria o herramientas esenciales para sus actividades diarias, la falta de acompañamiento por parte de los superiores, la carga laboral con funciones que no corresponde a su cargo, así como la falta de tiempo para cumplir con las funciones asignadas y la poca capacidad y seguridad en el momento

de realizar el feedback entre los jefes inmediatos y los empleados, en un porcentaje menor al 30%, de los funcionarios encuestados, se estima necesario aplicar la batería de riesgo psicosocial, por parte de un psicólogo ocupacional que analice los resultados y formule un plan de acción a partir de los resultados obtenidos, sin embargo y con base en los resultados obtenidos con el instrumento aplicado se formulan las estrategias o acciones mencionadas en las recomendaciones con el fin de que la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP)”, las implemente ya que son acciones que se pueden realizar desde el interior de la organización a través del área de talento humano, sin generar un costo económico y si obteniendo un avance en el proceso de mitigación de los factores de riesgo evidenciados como lo es la carga laboral, la falta de tiempo para cumplir con las funciones, la falta de comunicación entre otros factores, que de una u otra manera afectan la salud física y mental de los mismos, así como el desempeño laboral de los funcionarios.

La implementación de acciones específicas de promoción y prevención es esencial para mitigar los riesgos psicosociales en los funcionarios. Estas medidas pueden incluir programas de bienestar emocional, capacitación en gestión del estrés, y la promoción de un equilibrio adecuado entre vida laboral y personal. La atención proactiva a estos aspectos puede mejorar significativamente la salud mental y el desempeño general de los trabajadores.



## Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a 62 funcionarios de la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP)”, en los cuales se puede observar que mas del 60% de estos, se sienten satisfechos con la organización y no presentan riesgos psicosociales a causa del desarrollo laboral que realizan a diario, se establecen las siguientes recomendaciones con el fin de lograr que el 100% de los funcionarios se sientan a gusto en el desarrollo de sus funciones, así como prevenir que el porcentaje identificado de personas que manifestaron inconsistencias se expongan a factores de riesgos psicosocial.

Tras identificar que el 37.1% de la población encuestada, manifiesta que carece de la indumentaria o herramientas esenciales para sus actividades diarias, se sugiere que la entidad realice una inspección en los puestos de trabajo con el objetivo de identificar las falencias de cada uno de los puestos y garantizar las condiciones óptimas para que todos los colaboradores puedan llevar a cabo sus tareas de manera satisfactoria.

Considerando que el 33.9% de los trabajadores no se sienten acompañados por la empresa, se sugiere implementar programas de apoyo emocional y social, en los cuales se puedan incluir actividades de team building o construcción de equipos, mentorías y espacios para la expresión de inquietudes, generando una comunicación asertiva, fortaleciendo los canales de comunicación en la organización.

Igualmente se establece la necesidad de analizar el tipo de clima organizacional que se esta generando al interior de la organización, ya que este puede estar generando la barrera de comunicación entre los directivos y empleados de la Institución.

Dado que el 21% de los trabajadores percibe que algunas funciones no corresponden a las designadas en sus cargos, se recomienda realizar una revisión y análisis de los manuales de funciones establecidos por la organización, con respecto a las funciones que están desempeñando los funcionarios, con el fin de implementar acciones que contribuyan a disminuir este indicador y así mismo prevenir la generación de factores de riesgo psicosociales como el estrés por parte de estos, por lo que es necesario ajustar y clarificar las responsabilidades de cada puesto, asegurando una distribución más coherente y satisfactoria de las tareas asignadas.

A pesar de que se evidencia un 100% de relaciones interpersonales buenas entre compañeros, es importante fomentar una comunicación abierta, asertiva y respetuosa entre compañeros y directivos que generen confianza entre estos, con el fin de disminuir el porcentaje del 27% que arrojó el instrumento con respecto a la falta de capacidad y seguridad de realizar un *feedback* constructivo entre ellos mismos, por lo que se recomienda mejorar la comunicación y el feedback entre los jefes inmediatos y los empleados. Según el artículo “7 consejos empresariales para mejorar la satisfacción laboral”, una de las claves para lograr un buen ambiente laboral es propiciar una comunicación fluida, transparente y respetuosa entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización. Esto implica escuchar y tomar en cuenta las ideas y opiniones de los empleados, confiar en ellos, involucrarlos en la toma de decisiones y brindarles un feedback constructivo sobre su desempeño. De esta manera, se puede aumentar la confianza, el compromiso, el sentido de pertenencia y el reconocimiento de los trabajadores.

Teniendo en cuenta el personal que manifestó que el tiempo establecido laboralmente no es suficiente, para el desarrollo de sus funciones el cual corresponde al 27.4% de los encuestados, se reitera la necesidad de revisar, analizar y de ser necesario ajustar los manuales de funciones establecidos por la entidad, mas aun si se tiene en cuenta el 21% de los trabajadores

que manifestaron estar realizando funciones diferentes a su cargo, situación que puede estar inmersa en los resultados obtenidos, los cuales pueden generar riesgos psicosociales como estrés, falta de tiempo para descansar o compartir con su familia, ansiedad, carga y ritmo de trabajo laboral, así como enfermedades físicas a estas personas.

De la misma manera, se recomienda a la entidad ofrecer mejores condiciones laborales y salariales a los empleados. Según el artículo “Qué es la satisfacción laboral (y cómo medirla y mejorarla)”<sup>1</sup>, otro factor que influye en la satisfacción laboral es el nivel de retribución que recibe el empleado por su trabajo. Esto no solo se refiere al salario, sino también a otros beneficios como la estabilidad, la seguridad, la flexibilidad, el equilibrio entre la vida laboral y personal, la capacitación y el desarrollo profesional, sin embargo el aumento de salario es el cambio más urgente que requiere la organización para la motivación y satisfacción de los empleados.

---

<sup>1</sup> Gómez, D. (s. f.). Qué es la satisfacción laboral (y cómo medirla y mejorarla). Blog de HubSpot. <https://blog.hubspot.es/service/satisfaccion-laboral>

## Referencias Bibliográfica

(Interior, Decreto 299 de 2017, 2017)

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79557>

(Interior, Decreto número 300 de 2017, por el cual se modifica la estructura de la Unidad Nacional de Protección (UNP), 2017)

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79558>

¿Qué factores pueden afectar el desempeño laboral? | Sesame HR.

<https://www.sesamehr.co/blog/que-factores-pueden-afectar-el-desempeno-laboral/>.

7 consejos empresariales para mejorar la satisfacción laboral <https://www.bitrix24.co/articles/7-consejos-empresariales-para-mejorar-la-satisfaccion-laboral.php>

Condarcuri, A. (2016). Impacto del estrés laboral en la productividad de las empresas colombianas. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 40, 9-34. 1

Factores que afectan el desempeño laboral - Si Vale. <https://blog.sivale.mx/salario-emocional/factores-que-afectan-el-desempeno-laboral>.

Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. (2006).

Metodología de la Investigación. Cuarta edición. Disponible en:

<http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodología%20de%20la%20Investigación%20SA MPIERI.pdf>

Lazzaro-Salazar, M., & Pujol-Cols, L. (2021). Diez años de investigación sobre riesgos psicosociales, salud y desempeño en América Latina: una revisión sistemática integradora y agenda de investigación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(3), 167-180. 2

- Peiró, J. M. (1993). Estrés laboral, personalidad y salud: un análisis de su relación e implicaciones. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 46(4), 431-448.
- Pérez, E., & Salanova, M. (2004). Riesgos psicosociales emergentes: nuevos modos de trabajo y de organización. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20(1), 47-62.
- Prácticas que afectan el desempeño laboral - Eempleo.com.  
<https://www.eempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/11-practic-as-que-afectan-el-desempeno-laboral-4623>.
- Problemas y obstáculos comunes en el desempeño de los empleados.  
<https://estudiando.com/problemas-y-obstaculos-comunes-en-el-desempeno-de-los-empleados/>
- Gómez, D. (s. f.). Qué es la satisfacción laboral (y cómo medirla y mejorarla). Blog de HubSpot.  
<https://blog.hubspot.es/service/satisfaccion-laboral>
- Robbins, Stephen y Coulter Mary. 2013. *Administración. Un empresario Competitivo*. 8va. Edición. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación
- Salazar, M. C., & Martínez, C. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29(2), 237-241. 3
- Vergara, J., & Gómez, L. (2019). Riesgos psicosociales: una propuesta de intervención en una empresa de seguridad privada. (Trabajo de grado). Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

## Apéndices

### Apéndice A

*Instrumento aplicado a los agentes escoltas de la organización.*

Instrumento aplicado a la muestra de la población objeto de la investigación.

Rango de edad

- ✓ 18 a 25 años
- ✓ 26 a 45 años
- ✓ 46 a 60 años

Ubicación geográfica

- ✓ Zona rural
- ✓ Zona urbana

En una escala del 1 al 5 1 el nivel más bajo de satisfacción 5 el más alto de satisfacción

¿Cómo se siente realizando su trabajo?

¿Cuáles sus principales motivaciones para cumplir con sus funciones laborales?

- ✓ Familia
- ✓ Salario
- ✓ Desarrollo personal
- ✓ Estabilidad laboral
- ✓ Todas las anteriores

¿Durante el tiempo laborado, considera que ha tenido éxito en su vida profesional?

Si \_ Quizás\_ No

¿ Sus objetivos personales están relacionados con los de la empresa?

Si \_\_\_ no\_

¿Considera que las funciones asignadas están acordes con el perfil, para el cual fue vinculado?

Si \_\_\_ no\_

¿Dispone usted de todos los recursos y herramientas necesarias para realizar su trabajo de forma eficaz?

Si\_ a veces \_\_\_ no \_

¿Siente usted el apoyo y acompañamiento por parte de su jefe inmediato, para alcanzar el logro de sus funciones?

Si\_ a veces \_\_\_ no \_

¿Considera usted que las acciones que desarrolla a diario contribuyen para cumplir con sus responsabilidades?

Si\_\_\_ a veces \_\_\_ no\_\_\_

¿Considera usted que existe cooperación entre compañeros para realizar sus labores?

Si\_ no\_

¿Cómo se relaciona usted con las personas que integran su equipo de trabajo?

Si\_\_\_ a veces \_\_\_ no\_\_\_

¿Considera que existe un buen equilibrio entre su vida laboral y social?

Bien \_\_\_ regular\_\_\_ nada bien\_\_\_

¿Qué tan bien maneja el estrés y la presión que implica su trabajo?

Si\_ no\_\_

¿En los últimos 3 meses la entidad ha realizado capacitaciones que aporten a su crecimiento personal y profesional?

Bien\_\_ no estoy seguro\_\_ nada bien\_\_\_

¿Considera que a lo largo del tiempo le han asignado responsabilidades que no corresponden a su cargo?

Si\_\_ no\_\_

¿Considera usted importante el autocuidado de la salud física y mental?

Si\_\_ no\_\_

¿Qué tan abierto eres para recibir y dar feedback constructivos sobre el desempeño?

Si\_\_ no\_\_

¿Se considera usted una persona flexible al momento de encontrar soluciones a los problemas que se presentan en su labor?

Muy abierto\_\_ no estoy seguro\_\_ nada abierto\_\_

¿Considera que el tiempo establecido por la empresa para el desarrollo de sus funciones es suficiente para cumplir con las mismas?

Si\_\_ a veces no\_\_

¿Qué tan orgulloso se siente de pertenecer a la subdirección especializada de la unidad nacional de protección?

¿Cuál de los siguientes cambios relacionados a continuación a nivel organizacional considera usted importante para la motivación y satisfacción para los empleados?

*Nota:* Instrumento aplicado a los escoltas agentes. *Fuente.* Propia





## Apéndice C

Formato de reporte de calificación de la evaluación de desempeño laboral, aplicado por la Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP).

### Reporte de calificación periodo anual u ordinario

CNSC		SESP-UNP		COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL				INSERTE EL LOGOTIPO DE SU ENTIDAD				
FORMATO 6. REPORTE DE CALIFICACIÓN PERÍODO ANUAL U ORDINARIO												
PROCESO: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL				CÓDIGO:	F-ED-307	Página:	1 de 1					
				FECHA EMISIÓN	27/12/2018	Versión	2.0					
I. IDENTIFICACIÓN DEL EVALUADO												
Tipo de Documento	CEDULA DE CIUDADANÍA	Número de Identificación	Primer apellido	Segundo apellido	Primer nombre	Otros nombres						
Dependencia o área a la que pertenece el evaluado					Denominación del empleo							
Subdirección Especializada de Seguridad y Protección					AGENTE ESCOLTA							
Nivel jerárquico	Código	Grado	Propósito del empleo:		<small>Formar la preparación y ejecución de actividades operativas destinadas a salvaguardar la vida, la integridad física y seguridad de la población objeto de la subdirección, así como desarrollar los labores administrativos que se requieren para el cumplimiento de sus objetivos institucionales en la dependencia de la Unidad Nacional de</small>							
ASISTENCIAL	4070	0										
II. IDENTIFICACIÓN EVALUADOR. (Jefe inmediato)												
Tipo de documento	CEDULA DE CIUDADANÍA	Número de Identificación	Primer apellido	Segundo apellido	Primer nombre	Otros nombres						
Área o Dependencia a la que pertenece el evaluador					Denominación del empleo		Código	Grado	Nivel jerárquico			
SUBDIRECCIÓN ESPECIALIZADA					PROFESIONAL ESPECIALIZADO		2028	14	PROFESIONAL			
III. IDENTIFICACIÓN EVALUADOR (Servidor público de Libre Nombramiento y Remoción en caso de constituir Comisión Evaluadora)												
Tipo de documento	CEDULA DE CIUDADANÍA	Número de Identificación	Primer apellido	Segundo apellido	Primer nombre	Otros nombres						
Dependencia o área a la que pertenece el evaluador					Denominación del empleo		Código	Grado	Nivel jerárquico			
SUBDIRECCIÓN ESPECIALIZADA					SUBDIRECTOR		40	21	DIRECTIVO			
IV. CONSOLIDACIÓN DE LAS EVALUACIONES												
EVALUACIÓN INDIVIDUAL DEL PRIMER SEMESTRE				EVALUACIÓN INDIVIDUAL DEL SEGUNDO SEMESTRE				EVALUACIÓN DE GESTIÓN POR ÁREAS O DEPENDENCIAS (18)		CALIFICACIÓN DEFINITIVA		
FECHA DE COMUNICACIÓN	CALIFICACIÓN PRIMER SEMESTRE			CALIFICACIÓN SEGUNDO SEMESTRE			9	FECHA DE NOTIFICACIÓN	CALIFICACIÓN DEFINITIVA	NIVEL		
	Tiempo efectivamente laborado	180 días	Tiempo efectivamente laborado	180 días							96,60	SOBRESALIENTE
	Compromisos laborales (sobre 100)	97,00	Compromisos laborales (sobre 100)	97,00								
	Competencias comportamentales(10)	10,00	Competencias comportamentales(10)	10,00								
Firma del Evaluado				Firma del Evaluado								
Firma del Jefe Inmediato				Firma del Jefe Inmediato								
Firma del Evaluador en Comisión evaluadora				Firma del Evaluador en Comisión evaluadora								
INTERPONE RECURSOS												
SI												
V. DECISIÓN DE RECURSOS												
RECURSO DE REPOSICIÓN					RECURSO DE APELACIÓN							
DECISIÓN	FECHA				DECISIÓN	FECHA						
Nombre del Evaluado:					Nombre del Evaluado:							
Firma					Firma							
Nombre del Notificador:					Nombre del Notificador:							

*Nota:* Reporte de calificación anual u ordinario en el proceso de evaluación de desempeño al talento humano de la organización. *Fuente:* Subdirección Especializada de la Unidad Nacional de Protección (SESP-UNP).